إعداد المشاريع



تعريف

المشروع هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة المتكاملة

و المبرمجة خلال فترة زمنية محددة في مكان معين بغية تحقيق أهداف و نتائج محددة انطلاقا من مجموعة معطيات

دورة المشروع



لماذا إعداد المشروع

- جمع و استثمار معارف الفآت المعنية بالمشروع.
- الوصول لى تفاهم مشترك للمشاكل التي يجب على المشروع حلها .
- تحديد واضح للطريقة التي ستوصلنا الى الهدف .
- التوفر على طريقة تسمح لنا بالتتبع و التقويم .
- تنمية التواصل و التعاون بين الشركاء .

منهجية تخطيط المشاريع بالأهداف

- هي طريقة تساعد على تخطيط المشاريع
- معتمدة من طرف ممولي برامج التنمية الدولية
- طريقة لا أقل و لا أكثر فمصداقية النتائج ترجع إلى كفاءة مستعمليها و جودة الدراسات المعتمدة عليها و التزام و جدية المشاركين .

مراحل منهجية التخطيط بالأهداف

- مرحلة التحليل : + تحليل المشاركة

+ تحليل المشاكل
+ تحليل الأهداف
+ تحليل البدائل

مرحلة التخطيط

- الهدف العام
- الهدف الخاص
- النتائج
- الأنشطة
- منطق التدخل
- المؤشرات الموضوعية
- مصادر التحقق
- الأفتراضات الأساسية
- الموارد البشرية و المادية
- الحاجيات المالية

تحليل المشاركة

- من له علاقة بالموضوع : أفراد ،مؤسسات، مجموعات.
- تمكن من تحديد المصالح و الإنتظارات لكل من له علاقة بالموضوع.

كيف نقوم بها :

1. تعداد الأفراد ، المؤسسات و المجموعات التي لها علاقة بالموضوع .
2. تشكيل الفئة المستهدفة :شباب ،رجال ،نساء ،جمعيات، إدارات ...

تحليل المشاكل

- هي تقنية تمكن من :

1. تحليل وضعية معينة تعاني من عدد من المشاكل
2. تحديد المشاكل الأساسية
3. تحليل المشكل المركزي
4. توضيح الأسباب و التجليات

ترتيب المشاكل

- المرحلة الأولى : تحديد أمهات المشاكل (تقنية جمع الأفكار)
- المرحلة الثانية : تحديد المشكل الرئيسي .
- المرحلة الثالثة : تحديد أسباب المشكل الرئيسي .
- المرحلة الرابعة : تحديد الآثار الناجمة عن المشكل الرئيسي .
- المرحلة الخامسة : وضع رسم بياني يلخص العلاقات بين الأسباب

و التجليات .

- المرحلة السادسة : مراجعة الرسم البياني في شموليته و التحقق من صلاحيته .


الأغصان
التجليات
الجدع
المشكل
الجذور
الأسباب

تحليل المشاكل

(شجرة المشاكل)

مثال:



تحليل الأهداف

- هي تقنية تمكن من :

وصف الوضعية المنتظرة بعد حل المشكل

و

تحديد الحلول الممكنة لحل المشكل

كيفية ترتيب الأهداف

- المرحلة الأولى :

إعادة صياغة كل الوضعيات السلبية بشكل ايجابي اعتمادا على ما هو منتظر

- المرحلة الثانية :

التأكد من العلاقات نتائج و وسائل .

- المرحلة الثالثة :

تغيير بعض الصياغات إذا تطلب الأمر ذلك

إضافة أهداف جديدة إذا تبين أنها ضرورية

حذف الأهداف الغير الضرورية

تحليل الأهداف
(شجرة الأهداف)

مثال:



مرحلة التخطيط

1. تحديد الأهداف و الأنشطة التي تحقق هذه الأهداف
2. اقتراح نوع الأشغال و تحديد المهام
3. اقتراح الإطار الزمني
4. مناقشة الإمكانيات التقنية ،و المالية و المؤسساتية لتحقيق المشروع
5. تحديد المساهمات
6. تحديد شكل و مضمون المتابعة
7. تحديد ضوابط الاستمرارية

مرحلة التخطيط (الإطار المنطقي)

	منطق التدخل	مؤشرات التحقق	مصادر التحقق	الافتراضات و الاحتمالات
الهدف العام				
الهدف الخاص				
النتائج				
الأنشطة		الموارد	التكلفة	

للإجابة على جدول الإطار المنطقي

1) لماذا : يجب انجاز المشروع ؟ (الهدف العام)
2) ما هو : التأثير المنتظر للمشروع ؟ (هدف المشروع)
3) ما هي : النتائج التي يقترح المشروع بلوغها ؟(النتائج)
4) كيف : يقترح المشروع تحقيق هذه النتائج؟ (الأنشطة)
5) ما هي : العوامل الخارجية التي تكتسي أهمية لنجاح المشروع ؟ (الافتراضات ، الشروط ، الأخطار).
6) كيف : نقيس درجة انجاز الأهداف ؟ (المؤشرات القابلة للتحقق موضوعيا)
7) أين : نحصل على المعطيات الضرورية لتحقيق المشروع ؟ (مصادر التحقق).
8) كم : سيكلف المشروع ؟ (الموارد)

الهدف العام

الحالة المستقبلية التي سيساهم المشروع في تحقيقها إلى جانب الآخرين

الهدف الخاص

التحول الذي من المفروض أن يقع خلال أنشطة المشروع
حل الوضعية التي تم تفصيلها في (
مرحلة التحليل)

النتائج

الحالات الانتقالية الوسيطة التي يجب تحقيقها من اجل تحقيق الهدف الخاص للمشروع
واضحة + يمكن التحقق منها + خاصة + بميدان معين + يتم تحقيقها خلال مدة محددة

الأنشطة

- مجموعة من العمليات التي سيتم القيام بها لبلوغ النتائج
- كلما كانت العمليات محددة بشكل دقيق كلما عكست الكيفية التي يمكن البلوغ عن طريقها النتيجة

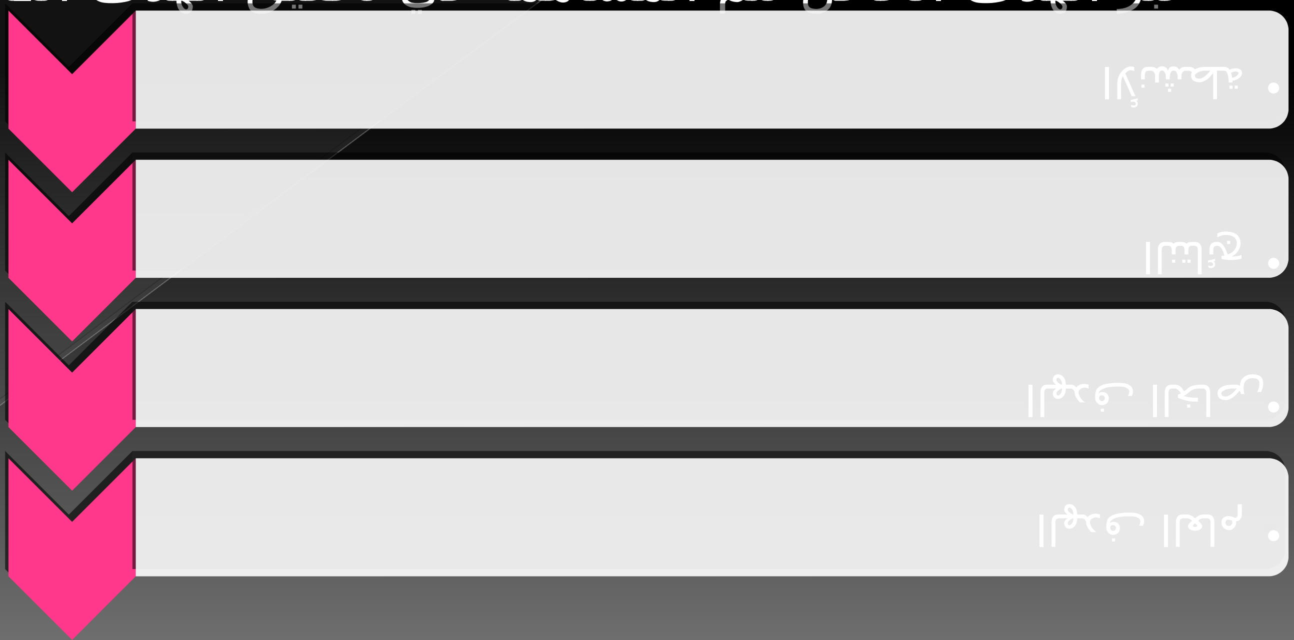
منطق التدخل

هو مجموعة من المراحل الداخلية للمشروع ننجزها لتحقيق الهدف العام :

و يتعلق الأمر ب : الهدف العام و الهدف الخاص ، النتائج ثم الأنشطة .

و لتحقيقها يجب احترام المنطق التالي :

- بفضل الأنشطة يتم بلوغ النتائج
- بواسطة النتائج يتم تحقيق الهدف الخاص
- عبر الهدف الخاص تتم المساهمة في تحقيق الهدف العام



المؤشرات القابلة للتحقق موضوعيا

هي وصف عملي إجرائي للهدف العام و الخاص و النتائج بالتركيز على النوعية و الكمية و الزمان و المكان (كم كيف متى أين)

تمكن المؤشرات من

- الوقوف على المميزات الأساسية لمشروع ما
- التحقق هل تمت المساهمة في تحقيق الهدف من المشروع
- هل تم الوصول للنتائج المنتظرة

خاصيات المؤشر

1. أن يكون خاصا من حيث النوعية و الكمية
2. ان يغطي الأساسي
3. أن يكون مستقلا و مختلفا عن المؤشرات الأخرى
4. أن يكون دقيقا
5. ان يكون قابلا للقياس
6. أن يكون قابلا للتأكد و المراجعة

مثال تحديد المؤشرات

- هدف المشروع : القضاء على الجماعات الهشة (أماكن الدعارة)

المرحلة الأولى : تحديد الوضعية المرجعية

المرحلة الثانية : تحديد الكمية (معرفة عدد عاملات الجنس)

المرحلة الثالثة : تحديد النوعية (إدماجهم اقتصاديا)

المرحلة الرابعة : تحديد المجال الزمني (نهاية 2010)

المرحلة الخامسة : تحديد المكان (الأحياء 1 و 2 و 3)

مصادر التحقق

- تتكون مصادر التحقق من: إحصائيات ،تقارير ،معاينات محاضر ،دراسات ،زيارات ...

و تمكن من الحصول على المعطيات للتحقق من المؤشر



الافتراضات و الاحتمالات

- عوامل خارجية أساسية لا يتحكم فيها المشروع و لكنها مهمة لتحقيق النتائج و الأهداف .

و تأتي أهمية إدراجها لكون أغلبية حالات الفشل المسجلة ترجع إلى أسباب خارجية مرتبطة بمحيط المشروع

الموارد البشرية و المادية

- يتعلق الأمر بالموارد البشرية و المادية الضرورية لتنفيذ الأنشطة المبرمجة في إطار المشروع.

الحاجيات المالية

- يتعلق الأمر بترجمة الموارد البشرية و المادية الى حاجيات مالية حسب مصدرها فنميز بين المساهمات الخارجية و المساهمات الذاتية و بين مساهمة كل شريك .

مكونات وثيقة المشروع

- جذاذة تقديم المشروع
- ملخص المشروع
- الشركاء و المستفيدين
- برنامج العمل
- الميزانية
- امكانية التحقق
- متابعة المشروع
- تقييم المشروع
- تقرير أدبي
- ملاحق

تقديم المشروع

نبدة مختصرة عن المشروع تدرج في الصفحة الأولى لوثيقة المشروع و تمكننا

من التعرف علية و لو بشكل مختصر

مكوناتها :

- اسم المشروع
- مكان تنفيذ المشروع
- المسؤول عن المشروع
- الشركاء
- المستفيدون
- مدة المشروع
- الميزانية

ملخص المشروع

مختصر عن المشروع يقدم للممول المعلومات الرئيسية و الكافية عن المشروع و الجهة التي تتبناه .

- المشكل المراد حله .
- الأهداف الخاصة بالمشروع مصحوبة بالأنشطة المبرمجة لتحقيق الأهداف .
- مدة الإنجاز .
- الجهة الشريكة في المشروع و نوعية المشاركة .

وصف المشروع

أهم فقرة في وثيقة المشروع بحيث يتم خلالها إبراز الهدف الرئيسي و الأهداف الثانوية ، الأنشطة ، مؤشرات النجاح ، و برنامج الانجاز .

برنامج العمل

جدول يقدم الإطار الزمني و المنطقي الذي سيتبع لإنجاز الأنشطة و العمليات

- الأنشطة المبرمجة
- المدة اللازمة لإنجاز كل نشاط
- الإمكانيات المسخرة كل نشاط
- المجموعات و الأشخاص المسؤولين عن كل نشاط



نموذج برنامج عمل

التوقيت / النشاط	الشهر و السنة												الإمكانية المستخدمة	المسؤولون
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
النشاط 1														
النشاط 2														
النشاط 3														

المستفيدون و الشركاء

- **يتم تحديد المجموعات المستهدفة من طرف المشروع مع تحديد دورها في انجاز المشروع .**
- **يجب التطرق لمساهمة المستفيدين (مادية، معنوية ، عينية)**
- **يجب تحديد الشركاء الذين ساهموا في المشروع**

متابعة المشروع

- يجب الإشارة إلى الكيفية التي سيتم بها المتابعة و البنيات المسؤولة عن كل نشاط و تحديد العلاقات بين هذه البنيات على مستوى الإنجاز و التسيير و المراقبة .

تقييم المشروع

- شرح الطريقة التي سيتم بها تقييم المشروع طبقا للمؤشرات التي سبق تحديدها ، كما يجب تحديد المسؤوليين عن التقييم بما فيهم المستفيدين و الأمكانيات المسخرة لذلك .

الميزانية

- الاعتمادات الضرورية لإنجاز المشروع ، أي ترجمة الأنشطة إلى مبالغ مالية ، مجموع هذه المبالغ يشكل الميزانية العامة كما يتم تحديد مساهمة كل شريك .